

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Organisasi sektor publik pada dasarnya membutuhkan sebuah manajemen yang baik dalam melaksanakan tugasnya, sebab tanpa adanya manajemen suatu organisasi tidak mampu menjalankan visi dan misi yang diembankan oleh negara kepadanya. Tujuan utama dari organisasi sektor publik adalah memberikan pelayanan dan kesejahteraan yang maksimal kepada masyarakat, sehingga cita-cita dari pemerintah tersebut sejalan dengan keinginan masyarakat (Noerdiawan, 2007). Pada pemerintahan, pihak yang mengatur sebuah instansi adalah pimpinan atau atasan dari tiap masing-masing bagian dari instansi tersebut. Agar suatu organisasi mampu mewujudkan tujuannya dalam mensejahterakan masyarakat, maka suatu instansi diharapkan memiliki sistem pengendalian manajemen.

Sistem pengendalian manajemen merupakan bagian yang sangat penting dalam kegiatan pengelolaan perusahaan. Pada dasarnya pengendalian manajemen merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh manajer untuk mempengaruhi bawahannya agar mau melaksanakan strategi perusahaan. Dalam sistem pengendalian manajemen, anggaran memegang peranan penting sebagai alat manajemen untuk mengendalikan operasi perusahaan agar strategi yang ditetapkan dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan. Anggaran merupakan rencana yang menjabarkan tujuan dan kegiatan

perusahaan dimasa yang akan datang yang bersifat kuantitatif dan dinyatakan dalam satuan moneter.

Partispasi anggaran berarti memberikan kesempatan kepada para bawahan untuk terlibat dalam penyusunan anggaran. Kinerja para karyawan akan meningkat apabila mereka terlibat secara aktif dalam proses penyusunan anggaran pada unit organisasi tempat mereka bekerja (Safitri, 2006). Kinerja atau *performance*, adalah hasil pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok orang sebagai tolak ukur dalam menyelesaikan seluruh tugas yang ditargetkan atau ditetapkan. Sedarmayanti (2004) mengemukakan bahwa kinerja sebagai hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau entitas dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan dan tidak melanggar hukum. Dengan adanya partisipasi dalam proses penyusunan anggaran, bawahan akan terlibat secara emosional yang pada gilirannya memunculkan rasa tanggung jawab yang lebih tinggi dalam pelaksanaan anggaran. Partisipasi anggaran juga memungkinkan bawahan untuk menentukan tujuan dan target mereka sendiri. Dengan demikian, mereka akan lebih terbuka untuk menerima anggaran dan bekerja dengan lebih untuk mencapai target tersebut.

Dalam proses penyusunan anggaran perlu dihindari dari hal-hal yang dapat mengurangi manfaat seperti *budgetary slack* (senjangan anggaran). Menurut Anthony dan Govindarajan (2007), *budgetary slack* adalah perbedaan antara anggaran yang dilaporkan dengan anggaran yang sesuai dengan estimasi terbaik bagi organisasi. *Budgetary slack* biasanya dilakukan

dengan meninggikan biaya atau menurunkan pendapatan dari yang seharusnya, supaya anggaran mudah dicapai (Anthony dan Govindarajan, 2004).

Beberapa penelitian telah membuktikan secara empiris hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja. Febrianti dan Riharjo (2013) mengemukakan bahwa ada pengaruh hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil studi yang dilakukan oleh Milani (1997) dan Riyanto (1996) dalam Hafiz (2007) membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh antara partisipasi anggaran dengan kinerja. Penelitian lain seperti Locke dan Brian (1976) dalam Wirjono dan Raharjono (2007) melaporkan bahwa hubungan kedua variabel tersebut bertolak belakang.

Penelitian yang dilakukan oleh Lowe dan Shaw (1968), Lukka (1988) dan Young (1985) dalam Ikhsan (2007), menunjukkan partisipasi anggaran berpengaruh terhadap senjangan anggaran. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Camman (1976), Dunk (1993), Merchant (1985) dan Onsi (1973) dalam Latuheru (2005) yang berpendapat bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kesenjangan anggaran.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti tersebut menunjukkan ketidakkonsistenan hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja dan *budgetary slack*. Beberapa faktor yang mengganggu menyebabkan timbulnya perbedaan hasil penelitian. Peneliti menggunakan waktu atau tahun yang berbeda pada masing-masing penelitiannya. Populasi

sampel dan perusahaan sampel yang digunakan pada beberapa peneliti juga berbeda. Dari beberapa faktor tersebut yang mengganggu pada peneliti ini, maka dapat dijelaskan dengan menggunakan teori kontinjensi. Pada penelitian ini teori kontinjensi dijelaskan dengan menggunakan salah satu variabel yang terdapat pada teori kontinjensi yaitu dengan menggunakan variabel *moderating*. Variabel *moderating* memungkinkan adanya variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan partisipasi anggaran dengan kinerja dan *budgetary slack*.

Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) dalam Abdulloh (2006) mendefinisikan *locus of control* sebagai keyakinan masing-masing individu karyawan tentang kemampuannya untuk bisa mempengaruhi semua kejadian yang berkaitan dengan dirinya dan pekerjaannya. *Locus of control* itu sendiri terbagi menjadi *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. *Locus of control* internal yaitu sejauh mana orang-orang mengharapkan bahwa sebuah penguatan atau hasil perilaku mereka bergantung pada perilaku mereka sendiri atau karakteristik pribadi, sedangkan *locus of control* eksternal yaitu sejauh mana orang-orang mengharapkan bahwa penguatan atau hasil bukan muncul dari dalam diri orang tersebut, namun dari suatu kesempatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Widanarta (2003) mengenai locus of control sebagai variabel *moderating* pada Pertamina Unit Pengolahan VI Balongan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Penelitian yang dilakukan oleh Mardongan Tua Sinaga (2013) mengenai *locus of control*

dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran, sedangkan budaya organisasi tidak memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti kini menganalisis *locus of control* sebagai variabel pemoderasi yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja dan *budgetary slack*.

Penelitian ini mengembangkan penelitian Ridwan Mattola (2011) tentang Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja dengan *Locus of Control* sebagai Variabel *Moderating*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan dua variable dependen serta terdapat perbedaan pada populasi sampel dan tahun penelitiannya. Penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2011, sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2015. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan variabel independen partisipasi anggaran dan variabel pemoderasi *locus of control*.

Penelitian ini meneliti para manajer pada delapan hotel berbintang di Surakarta dan Solo Baru. Alasan peneliti memilih manajer pada delapan hotel berbintang di Surakarta dan Solo Baru sebagai objek penelitian karena peneliti ingin mengetahui apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja dan *budgetary slack* dan peneliti ingin mengetahui apakah *locus of control* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja dan

*budgetary slack*. Penelitian ini mengambil periode penelitian tahun 2015 karena memiliki data yang lebih terkini, sehingga hasil penelitian ini dianggap mewakili semua manajer yang ada di Indonesia tahun 2015.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA DAN BUDGETARY SLACK DENGAN LOCUS OF CONTROL SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI (Studi empiris pada hotel berbintang di Surakarta dan Solo Baru)”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di jelaskan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian adalah:

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap kinerja?
2. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*?
3. Apakah *locus of control* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja?
4. Apakah *locus of control* memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja.
2. Menguji pengaruh partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.
3. Menguji pengaruh *locus of control* dalam memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap kinerja.
4. Menguji pengaruh *locus of control* dalam memoderasi hubungan antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan wawasan, khususnya mengenai pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja dan *budgetary slack* dengan *locus of control* sebagai variabel pemoderasi.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam proses penyusunan anggaran dengan model partisipatif.

3. Bagi pihak eksternal

Bagi pihak eksternal, diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk penelitian selanjutnya.

## **E. Sistematika Penulisan**

Agar pembahasan penelitian ini sesuai dengan tujuannya, maka penulisan penelitian ini terbagi dalam lima bab dengan garis besar isi sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan menguraikan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini berisi pengertian partisipasi anggaran, kinerja (*performance*), *budgetary slack* (senjangan anggaran), *locus of control*, teori kontinjensi, teori agensi, penelitian terdahulu, hipotesis, dan rerangka berfikir.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan membahas mengenai jenis penelitian, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, jenis dan teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, pengujian kualitas data, pengujian asumsi klasik, uji ketepatan model, metode analisis data, uji hipotesis (uji statistik t).

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menyajikan hasil pengolahan data disertai dengan pembahasan atas hasil pengolahan tersebut.



## **BAB V    PENUTUP**

Pada bab ini berisi mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan peneliti, saran-saran yang dapat dijadikan masukan untuk penelitian selanjutnya.